

7. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 283 с.
8. Юкаева В.С. Управленческие решения: учеб. пособие / В.С. Юкаева – М.: «Дашков и КО», 1999. – 292 с.
9. Сухарський В.С. Менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія / В.С. Сухарський. – Тернопіль: Астон, 2002. – 416 с.
10. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: навчальний посібник / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К.: Академвидав, 2003. – 567 с.
11. Шинкаренко В.Г. Сутність та особливості визначення якості менеджменту організації // Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць / В.Г. Шинкаренко, О.М. Криворучко. – Х.: ХНАДУ, 2007. – Вип. 11. – С. 5–11.

Рецензент В. Г. Шинкаренко, докт. екон. наук, проф., ХНАДУ.
Стаття надійшла до редакції 10.01.2014 р.

УДК 330:656.07

ЧЕСНАКОВА Л. С., канд. екон. наук, професор;
СОФІЙЧУК К. К., асистент,
Національний транспортний університет, м. Київ

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ

Анотація. У статті запропоновано концептуальну модель стратегічного контролінгу в управлінні підприємствами. Метою дослідження є удосконалення системи стратегічного управління на основі концепції стратегічного контролінгу. На основі аналізу, синтезу та вивчення сучасних систем стратегічного управління визначено основні недоліки існуючих систем реагування на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах. Стратегічне управління потребує постійного вдосконалення та пошуку нових ефективних інструментів для забезпечення досягнення цілей стратегії підприємства. У результаті застосування системного підходу розроблено та запропоновано удосконалення сучасного стратегічного управління на основі концептуальної моделі контролінгу. Ця модель забезпечує виявлення, оцінювання та аналіз загроз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства на етапі реалізації стратегії. Модель контролінгу є актуальною в управлінні вантажними транспортними підприємствами.

Ключові слова: стратегічний контролінг, концептуальна модель, загрози внутрішнього та зовнішнього середовища, контрольна точка, реалізація стратегії.

ЧЕСНАКОВА Л. С., канд. экон. наук, профессор;
СОФИЙЧУК К. К., ассистент,
Национальный транспортный университет, г. Киев

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЛИНГА

Аннотация. В данной статье предложена концептуальная модель стратегического контроллинга в управлении предприятиями. Целью исследования является совершенствование системы стратегического управления на основе концепции стратегического контроллинга. На основе анализа, синтеза и изучения современных систем стратегического управления определены основные недостатки существующих систем реагирования на изменения во внешней и внутренней среде. Стратегическое управление требует постоянного совершенствования и поиска новых эффективных инструментов для обеспечения достижения целей стратегии предприятия. В результате применения системного подхода разработано и предложено усовершенствование современного стратегического управления на основе концептуальной модели контроллинга. Данная модель обеспечивает обнаружение, оценку и анализ угроз внутренней и внешней среды функционирования предприятия на этапе реализации стратегии. Модель контроллинга является актуальной в управлении грузовыми транспортными предприятиями.

Ключевые слова: стратегический контроллинг, концептуальная модель, угрозы внутренней и внешней среды, контрольная точка, реализация стратегии.

L. CHESNAKOVA, Cand., Econ. Sc.,
K. SOFIYCHUK, Assistant,
National Transport University

CONCEPTUAL MODEL OF STRATEGIC CONTROLLING

Abstract. In this article a conceptual model of strategic controlling of enterprises is suggested. The purpose of the research is to improve the strategic management system based on the concept of strategic controlling. Using the methods of analysis in the study of modern strategic management, the main shortcomings of existing management systems of response to the changes in internal and external environment are identified. Strategic management requires continuous improvement and search for a new effective tool for achieving the goals of the enterprise strategy. As a result of a systematic approach the improvement of modern strategic management based on a conceptual model of controlling has been developed and offered. This model provides detection, assessment and analysis of the internal and external threats during the implementation of the strategy. Controlling model is relevant in the management of freight transport enterprises.

Key words: strategic controlling, conceptual model, threats to internal and external environment, the control point, the implementation of the strategy.

Постановка проблеми. У сучасних умовах ефективна діяльність підприємства значною мірою залежить від якості стратегічного управління, у процесі якого складаються та реалізуються стратегічні, тактичні та оперативні плани. За результатами проведеного дослідження [1–7] окреслено коло проблем, що потребують вирішення. Встановлено, що сучасні системи реагування на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, такі як ранжування стратегічних завдань, управління за сильними та слабкими сигналами в умовах невизначеності, управління в умовах стратегічних несподіванок не містять достатньо ефективних механізмів превентивного швидкого аналізу загроз середовища та вироблення реакції на них; не забезпечують чіткими алгоритмами дій в тих чи інших умовах, що призводить до неефективного стратегічного управління. Сучасні системи реагування на зміни у середовищі не мають механізму забезпечення координації всіх підсистем підприємства та не налаштовані на самовдосконалення відповідно до змін умов середовища.

Одним з найефективніших інструментів вирішення цих проблем є контролінг. Він забезпечує швидке превентивне реагування на виникнення загроз у зовнішньому і внутрішньому середовищі та здійснення своєчасного корегування стратегії підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам контролінгу присвячені роботи видатних зарубіжних та вітчизняних вчених: П. Хорвата, Р. Манна, Д. Хана, Д. Шнайдера, Е. Майера, Й. Вебер, Х. Фольмута, Л.Ш. Лозовського, І. Мартинюка, А.Н. Петрової, С.Н. Петренко, Е.Б. Стародубцевої, І.І. Циглика, І.О. Мозіля, Н.В. Кідрякової, А.Г. Загороднього, Г.Л. Вознюка, С.А. Смірнова, О.Д. Гудзинського, Г.О. Швиданенко та інших. У наукових працях цих вчених висвітлені теоретичні аспекти контролінгу, його основні концепції, однак не запропоновані функціональні моделі контролінгу, які б реалізовували його сутність, основні цілі та завдання.

Формулювання цілей статті. Мета статті – розробка концептуальної моделі контролінгу, що забезпечувала б рефлексію управлінських рішень та координацію процесу реалізації стратегічних планів підприємства відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовищ організації.

Викладення основного матеріалу дослідження. За результатами, отриманими у попередніх дослідженнях [8], можна зробити

висновок, що модель стратегічного контролінгу – це система превентивного виявлення загроз середовища організації, їх оцінювання за ступенем впливу на показники реалізації стратегії та забезпечення своєчасної реакції управління на загрози до виникнення небажаних наслідків. Інформаційною базою контролінгу є дані стратегічного та оперативного управлінського обліку, дані офіційної статистичної звітності.

Отже, основна мета контролінгу – забезпечити успішну реалізацію стратегії підприємства.

Для формування концептуальної моделі стратегічного контролінгу визначені його основні завдання та функції.

Основними завданнями системи контролінгу є:

- забезпечення керівництва підприємства механізмом своєчасного виявлення та аналізу загроз середовища на початковій стадії їх впливу;

- забезпечення обґрунтованого корегування тактичних та оперативних планів до моменту посилення загроз та початку їх негативного впливу;

- забезпечення координації та контролю реалізації планів підприємства відповідно до змін середовища у контексті досягнення стратегічних цілей;

- забезпечення рефлексії управління під час стратегічного планування на базі інформації контролінгу;

- методичне забезпечення моделі контролінгу.

До основних функцій, що реалізуються у системі контролінгу відносяться:

- аналіз процесу реалізації стратегії;

- визначення, моніторинг та облік факторів середовища, що впливають на реалізацію стратегії;

- контроль визначених показників реалізації планів;

- координація планів підприємства на основі інформаційного забезпечення контролінгу, результатів моніторингу та аналізу середовища;

- планування та розробка рекомендацій для корекції стратегії;

- розробка рекомендацій з адаптації організаційної структури до змін у середовищі.

На основі теоретичних засад контролінгу розроблена концептуальна модель стратегічного контролінгу, яка наведена на рис. 1.

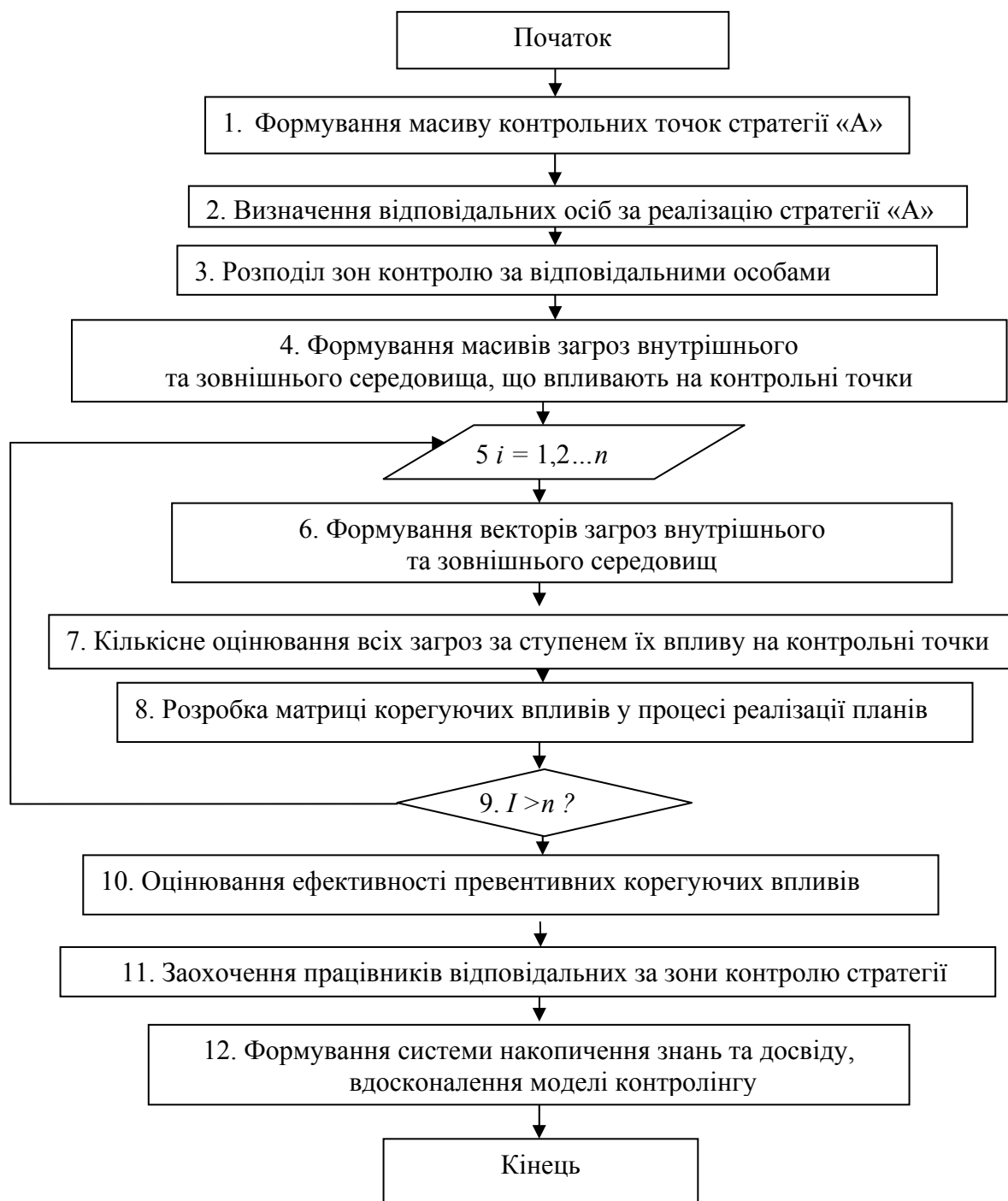


Рис. 1. Концептуальна модель стратегічного контролінгу

Концептуальна модель контролінгу – це систематизований змістовний опис моделі функціонування контролінгу, яка включає основні її елементи та відображає взаємозв'язки між ними. Модель

контролінгу включає 3 основні етапи: підготовчий, етап функціонування та заключний.

На підготовчому етапі (блок 1–3) здійснюється:

1) формування загальної сукупності контрольних точок стратегії «А». Контрольна точка процесу реалізації стратегії – це показник реалізації стратегії підприємства, який встановлюється відповідно до стратегічних цілей. Сутність контрольних точок стратегії створює передумови для оцінювання негативного впливу середовища на реалізацію стратегії;

2) визначення відповідальних осіб за реалізацію стратегії «А». Відповідно до визначеної сукупності контрольних точок встановлюються відповідальні працівники, що мають відношення до реалізації стратегії «А»;

3) розподіл зон контролю за відповідальними особами. Між встановленими особами розподіляються зони відповідальності та контролю відповідно до функціонального напрямку стратегії;

4) формування масивів загроз внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на контрольні точки. З метою формування векторів негативних сигналів внутрішнього та зовнішнього середовищ, що впливають на реалізацію стратегії «А», здійснюється попередній аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища та формується загальний масив внутрішніх та зовнішніх загроз.

Наступні блоки моделі (блоки 5–9) стосуються етапу функціонування системи контролінгу.

На початку *i*-го періоду реалізації стратегії «А» експертним шляхом здійснюється формування векторів загроз внутрішнього та зовнішнього середовищ. Експерти, використовуючи ситуаційний та системний підходи, а також власні спеціальні знання, формують вектори внутрішніх та зовнішніх загроз, притаманні *i*-ому періоду на основі визначених на підготовчому етапі загальних масивів загроз. У результаті визначаються вектори загроз, які можуть справити найбільш відчутний негативний вплив на контрольні точки, настання яких є найбільш ймовірним. Важливо зазначити, що вектор внутрішнього середовища має охоплювати всі внутрішні підсистеми підприємства, зокрема, виробництво, маркетинг, збут, інформаційна система, кадри, управління (організаційна структура, технології) та інші.

Наступним кроком є кількісне оцінювання ступеня впливу виокремлених внутрішніх та зовнішніх загроз за ступенем їх впливу на контрольні точки та їх ранжування. Інструментом такого оцінювання може бути метод аналізу ієрархій, запропонований Т. Сааті, який дозволяє побудувати ієрархічну модель і сформулювати результуючу таблицю оцінок внутрішніх та зовнішніх загроз за ступенем їх впливу на контрольні точки стратегії «А».

На основі аналізу виділених зовнішніх та внутрішніх загроз із найбільшим ступенем впливу на контрольні точки стратегії «А» здійснюється корегування стратегії та розробляються заходи щодо попередження їх негативного впливу. Процес корегування повторюється протягом *n* періодів реалізації стратегії.

Після закінчення терміну реалізації стратегії на заключному етапі (блок 10–12) на основі даних про результати реалізації стратегії оцінюється ефективність діючої системи контролінгу. У разі успішної реалізації стратегії здійснюється матеріальне та моральне заохочення працівників відповідальних за зони контролю стратегії «А».

Останнім кроком є накопичення знань та досвіду функціонування системи стратегічного контролінгу з метою подальшого її вдосконалення.

Висновки. У статті розроблена концептуальна модель стратегічного контролінгу, яка є спробою вдосконалення системи стратегічного управління. На відміну від існуючих систем управління в умовах несприятливого зовнішнього середовища модель контролінгу включає спеціальний математичний алгоритм своєчасного превентивного виявлення, обліку, ранжування та аналізу загроз середовища і механізми оперативної координації процесу реалізації стратегічних планів підприємства. Розроблена концепція створює передумови формування функціональної моделі стратегічного контролінгу.

Література

1. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шершньова. – 2-е вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 700 с.
2. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / Г.І. Кіндрацька. – К.: Знання, 2006. – 368 с.
3. Петрова А.Н. Стратегический менеджмент: учебник / А.Н. Петрова. – С.Пб.: Питер, 2005. – 452 с.
4. Гудзинський О.Д. Контролінг в системі менеджменту / О. Д. Гудзинський. – К., 2009. – 225 с.

5. Петренко С.Н. Контроллинг: учебн. пособ. / С.Н. Петренко – К.: Эльга; Ника-Центр, 2003. – 327 с.
6. Люкшинов А.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / А.Н. Люкшинов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 375 с.
7. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій: навчальний посібник / Ю.П. Яковлев. – К.: Кондор, 2008. – 400 с.
8. Софійчук К.К. Стратегічний контролінг як інструмент удосконалення стратегічного управління / К.К. Софійчук // Вісник НТУ. – К.: НТУ, 2013. – Вип. 28. – С 62–69.

Рецензент О. М. Криворучко, докт. екон. наук, проф., ХНАДУ.
Стаття надійшла до редакції 10.02.2014 р.

УДК 339.138

ФЁДОРОВА В. А., канд. экон. наук,
Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

СООТНОШЕНИЕ ПОНЯТИЙ «ИМИДЖ» И «РЕПУТАЦИЯ» ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Рассмотрена сущность понятий «имидж» и «репутация» предприятия. Основной целью исследования является установление соотношения между ними. На основе анализа литературных источников выделены основные подходы к соотношению понятий «имидж» и «репутация»: в соответствии с первым понятием «имидж» и «репутация» – синонимы, а со вторым – они не являются синонимами, при этом соотносятся следующим образом: а) имидж – это составляющая репутации; б) репутация – это составляющая имиджа; в) репутация является следствием имиджа, реакцией на него; г) имидж и репутация соотносятся между собой как форма и содержание.

Изучена этимология понятий «имидж» и «репутация», по результатам которой установлено, что ключевым при определении имиджа является слово «образ», а репутации – «мнение», «оценка».

На основе использования системного подхода, теоретических обобщений проведен сравнительный анализ исследуемых понятий по следующим признакам: родовое понятие, способ формирования, степень отражения реальных характеристик предприятия, уровень объективности, инструмент формирования, направленность воздействия, период формирования (утраты), цель и очередность формирования, а также степень рациональности.

Доказано, что имидж и репутация предприятия соотносятся между собой как форма и содержание. То есть имидж характеризует заявленную позицию предприятия и представляет собой целенаправленно формируемый в сознании целевых групп образ, а репутация – объективно сложившееся у целевых групп мнение о деятельности предприятия, получившее подтверждение практикой.